



# Trabajo Fin de Grado

## Plan de internacionalización del jamón de Teruel Internationalization plan of Teruel cured ham

Autora

Leticia Pilar Valenzuela Pérez

Directora

Natalia Dejo Oricain

Facultad de Economía de Empresa / Administración y Dirección de Empresas  
2019

**AUTOR:** Leticia Valenzuela Pérez.

**DIRECTOR:** Natalia Dejo Oricain.

**TITULO DEL TRABAJO:** Plan de internacionalización del jamón de Teruel  
“Internationalization plan of Teruel cured ham”.

**TITULACIÓN:** Administración y Dirección de empresas.

**RESUMEN:** Este trabajo va a consistir en elaborar un plan de internacionalización de una pequeña y mediana empresa, concretamente Jamones Casa Domingo.

A través del estudio de esta empresa se analizará la viabilidad de un negocio dedicado a exportar jamón a un mercado exterior, especialmente China, ya que a finales del año pasado se modificaron las barreras a la entrada de productos cárnicos derivados del cerdo a China.

Este estudio se basa en un análisis del entorno y el sector, posteriormente se realiza el plan de internacionalización y por último se exponen las conclusiones obtenidas.

Dicho trabajo tiene un gran interés dado que el jamón ibérico con denominación de origen solo puede ser producido en España, lo que ofrece una ventaja única, la cual se debe explotar.

**SUMMARY:** This dissertation will consist of developing an internationalization plan for a small and medium-sized company, specifically “Casa Domingo Hams”.

Through the study of this company we will analyze the viability of a business intended to export ham outside Spain, especially China, since at the end of last year the barriers to the entry of meat products derived from pigs into China were modified.

This work is based on an analysis of the environment and the sector, subsequently the internationalization plan is carried out and finally the conclusions obtained are presented.

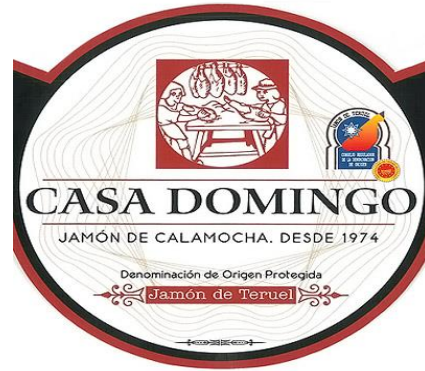
This study becomes relevant given that iberian cured ham with certificate of origin can only be produced in Spain, which offers a unique advantage that must be leveraged.

# Índice

<b>CAPITULO I: INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>3</b>
1.1 La empresa .....	4
1.2 El producto .....	5
<b>CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN .....</b>	<b>7</b>
2.1 Proceso de selección de mercado. ....	7
2.2 Selección del modo de entrada. ....	16
<b>CAPITULO III: DIAGNÓSTICO DEL POTENCIAL DE EXPORTACIÓN.....</b>	<b>18</b>
3.1 Análisis externo: entorno, sector y competencia. ....	18
3.1.1 China como productor. ....	19
3.1.2 China como consumidor. ....	21
3.2 Análisis interno.....	22
3.2.1 Matriz de las cinco fuerzas de Porter: ....	22
3.3 Diagnóstico DAFO. ....	25
<b>CAPITULO IV: PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN OPERATIVO.....</b>	<b>27</b>
4.1 Acceso al mercado.....	27
4.3 Normativas sobre el producto. ....	28
4.4 Niveles de precio. ....	29
4.5 Envases .....	30
4.6 Canales de distribución. ....	31
4.6.1 Canal físico. ....	32
4.6.2 Formatos emergentes.....	33
4.6.3 Distribución online. ....	33
<b>CAPITULO V: PRESUPUESTO DE TESORERÍA. ....</b>	<b>34</b>
<b>CAPITULO VI: CONCLUSIONES.....</b>	<b>37</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>38</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>40</b>
ANEXO 1: Empresas españolas autorizadas a exportar a China. ....	40
ANEXO 2: PROTOCOLO REQUISITOS SANITARIOS ENTRE ESPAÑA Y CHINA.....	44

## CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

Este trabajo consiste en el estudio de un plan de internalización del jamón de la empresa “Jamones Casa Domingo”.



Actualmente se deben explotar las diferentes alternativas que ofrece la globalización mundial para realizar la expansión a nuevos mercados exteriores, pero para ello se debe hacer un minucioso estudio de las alternativas existentes, dado que es un proceso complejo.

España posee unos datos muy positivos en cuanto a exportación de productos del sector agroalimentario, además posee gran ventaja en cuanto a productos con sello español que son difíciles de conseguir en otros lados del mundo como son el jamón, el aceite de oliva, el vino...

El objetivo principal del estudio del plan de internacionalización del jamón de Teruel es conseguir introducir dicho producto en mercados en los que actualmente no está presente de una manera significativa.

En primer lugar, se realiza un resumen de la empresa y el producto que se va a internacionalizar.

En el segundo vamos a realizar un análisis para buscar los mejores mercados en los cuales poder entrar a vender nuestros productos, como vamos a conseguir acceder a estos, y por último seleccionar el mejor.

Ya centrados en el país elegido se realizará un análisis externo y un análisis interno a través de la matriz de las cinco fuerzas de Porter y un DAFO.

Siguiendo centrados en China, estudiaremos acceso al mercado, normativa del producto, precios y canales de distribución. Y finalmente se realiza un presupuesto de tesorería para poder valorar el proyecto de exportación de una forma financiera.

## 1.1 La empresa

Vamos a centrar nuestro plan de internacionalización en una empresa turolense, Jamones casa Domingo.

Dicha empresa se sitúa en el municipio de Calamocha (Teruel), concretamente, en el polígono Agroalimentario de Calamocha.

Se trata de una empresa familiar que opera desde 1974, su fundador Domingo Pamplona apostó en su día por la comercialización del Jamón de Teruel en Calamocha a través de la marca Jamones Casa Domingo. Esta empresa, entre otras, ha generado que se asocie a Calamocha con un jamón de una gran calidad, debido a que el municipio ofrece unas condiciones climatológicas óptimas para el secado de dicho producto.

En el año 2002, se inauguraron una nueva planta de elaboración de jamones. En esta planta se incorporaron tecnologías más especializadas, consiguiendo obtener un mayor control de las temperaturas y humedades para el correcto secado de la materia prima. Además de la planta de elaboración, Casa Domingo posee un secadero natural en bodega, en el cual se consigue una curación del jamón uniforme tal y como se hacía antiguamente, siguiendo la tradición.

Es por tanto que sus instalaciones se dividen en tres secciones diferenciadas:

- Obrador para la elaboración y embuchado de lomos y embutidos.
- Obrador para el loncheado y envasado de productos.
- Cámaras de salado, postsalado, secadero y bodega.

Actualmente Casa Domingo comercializa gran variedad de productos: jamones y paletas, ibéricos, loncheados, quesos, conservas, aceites, dulces... Sin embargo, en este trabajo nos vamos a centrar en la comercialización de Jamones bajo la denominación de origen protegida de Teruel, ya que es este producto el que les genera mayor número de ingresos.

## 1.2 El producto

Como se ha nombrado anteriormente, dentro de la amplia y variada gama de productos que comercializa Casa Domingo, nos vamos a centrar en la comercialización de jamón curado.

**Tabla 1: Denominación de los jamones que comercializa la empresa.**

Denominación	Curación (meses)	Peso (Kg)	Precio
Jamón Ibérico de Bellota	36	De 7,5 a 8	296 €
Jamón Ibérico de Recebo	36	De 7,5 a 8	208 €
Jamón D.O.	24	De 8 a 8,6	95 €
Jamón D.O.	18	De 7,5 a 8	88 €
Jamón D.O.	24	De 1,8 a 2	38 €
Jamón reserva tajada	20	De 7 a 8	72 €
Jamón de cerda maza	24	De 2 a 2,5	40 €
Jamón deshuesado D.O.	24	De 4,5 a 5	95 €
Jamón deshuesado Reserva	20	De 4 a 4,5	72 €

Fuente: <https://www.jamonescasadomingo.com>. Elaboración propia.

Los distintos productos varían en precio dependiendo principalmente si el jamón es serrano o ibérico, esto dependerá de la raza y la alimentación.

Un jamón se considera **jamón ibérico** si cumple tres condiciones, que su crianza se realice en España, que el cerdo posea entre un 50 y un 75% de raza ibérica y, además que el cerdo haya sido alimentado de acuerdo a esa denominación.

Según su alimentación se pueden clasificar en cuatro subgrupos: de bellota, de recebo, de cebo de campo o de cebo.

Actualmente Casa domingo solo comercializa dos de ellos, de bellota y de recebo.

Por el contrario, un jamón se considera **jamón serrano** si corresponde a unas determinadas razas, y además el cerdo haya sido alimentado a base de piensos de cereales (cebada, maíz, avena, soja...) en forma de harina o gránulos dependiendo de la edad y el tamaño. Los piensos varían si se destinan para lechones, para engorde o para cerdas en lactación.

Podemos clasificar un jamón serrano en 4 subgrupos, dependiendo de su curación:

- Jamón Curado: mínimo 7 meses.
- Jamón Serrano de Bodega: de 9 a 12 meses.
- Jamón Serrano Reserva: de 12 a 15 meses.
- Jamón Serrano Gran Reserva: curación de más de 15 meses

Los jamones con D.O.P Teruel ofrecen una curación mínima de 14 meses.

Las paletillas, sin embargo, tienen otros periodos de curación que son los siguientes:

- Paleta Curado: mínimo 5 meses.
- Paleta de Bodega: de 5 a 7 meses.
- Paleta Reserva: de 7 a 9 meses.
- Paleta Gran Reserva: curación de más de 9 meses

Las paletas con D.O.P Teruel ofrecen una curación mínima de 8 meses.

## CAPITULO II: PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN

En este capítulo se van a analizar posibles mercados en los que la empresa Jamones Casa Domingo podría introducirse.

Como actualmente esta empresa solo realiza sus actividades dentro España, su abanico de posibilidades es el mayor posible. Sin embargo, nos vamos a centrar en países concretos debido a distintas razones de gran relevancia, teniendo muy en cuenta todas limitaciones materiales, humanas, organizativas...

### 2.1 Proceso de selección de mercado.

A continuación, se realizará un proceso de selección sistemática de los mercados internacionales, en los cuales se distinguen cuatro fases:

- Fase 1: Criba preliminar (Criterios macroeconómicos).
- Fase 2: Potencial de ventas del sector (Criterios del sector).
- Fase 3: Potencial de ventas de la empresa (Criterios microeconómicos).
- Fase 4: Identificación de oportunidades de mercado (Prueba de mercado)

En las tres primeras fases se desecharán progresivamente los mercados propuestos si no se adecuan a nuestras exigencias preestablecidas. Y en la cuarta fase, seleccionaremos el mercado objeto de estudio.

Se estudiarán cuatro posibilidades las cuales despiertan un mayor interés, todas ellas fuera de la Unión Europea: Estados Unidos, México, China y Japón.

Se eligen estos destinos porque actualmente el consumo de jamón en la UE está muy expandido, y no tanto fuera de dichas fronteras. Además, estos cuatro países son grandes amantes de este producto.



## 1.Criba preliminar (Criterios macroeconómicos).

En esta primera fase se realizará el análisis de los factores Macroentorno a través del análisis PESTEL para poder identificar aquellos mercados con mejores oportunidades y los cuales aporten mayor atractivo.

- **Factores Políticos:** Como requisito establecemos que el país de destino tenga unas características concretas como estabilidad política, con acuerdos de comercio y con un grado de intervención medio.

Todos ellos actualmente nos ofrecen la estabilidad que requerimos incluso Japón ocupa el lugar más alto en el ranking del Banco Mundial en cuanto a la calidad de la gobernanza y a la estabilidad política.

- **Factores Económicos:** PIB, PNB, Renta per cápita, crecimiento, grado de apertura, balanza de pagos, tipo de cambio y evolución, tipos de interés, inflación.

En cuanto al indicador del PIB a finales de 2017, si lo ordenamos de menos a mayor encontramos 1,15 billones USD en México, 4,872 billones USD en Japón, 12,24 billones USD en China y finalmente 19,39 billones USD en Estados Unidos.

Otro indicador considerado es el número de población que ordenado de menor a mayor arroja los siguientes resultados: 126,8 millones en Japón, 129,2 millones en México, 325,7 millones en Estados Unidos y 1,386 miles de millones en China.

El siguiente indicador analizado es la renta per cápita en orden ascendente: 8.826,99 USD en China, 8.902.83 USD en México, 38.428,10 USD en Japón, y 59.531,66 USD en Estados Unidos.

**Tabla 2: Comparación de los países analizados con respecto a España.**

País	Población (millones)	PIB (billones) USD	Renta per cápita
México	129,2	1,15	8.902,83
China	1,386 miles	12,24	8.826,99
Japón	126,8	4,872	38.428,10
EEUU	327,2	19,39	59.531,66
España	46,72	1,311	28.156,82

Fuente: Banco mundial. (<https://www.bancomundial.org>). Año 2017

- **Factores Sociales y Culturales:** En este apartado se valoran aspectos como el idioma, la religión y las costumbres.

En cada uno de los cuatro países se habla un idioma diferente, México nos ofrece la ventaja de operar en el mismo idioma, después de ese país sería Estados Unidos el que mayor ventaja nos aportaría dado que el inglés es el idioma más implantado en España. A pesar de ser el chino el idioma más hablado en el mundo, debido al número de población.

En cuanto a costumbres y religión también estamos más próximos a países latinoamericanos. Dado que la cultura japonesa y china es muy diferente, teniendo el budismo como principal religión, en contraposición con España, Estados Unidos y México que es el cristianismo en sus diferentes ramas.

- **Factores Tecnológicos:** Valoración de la disponibilidad y evolución de los conocimientos tecnológicos.

En el sector cárnico no son necesarios grandes inversiones en tecnología ya que el proceso es más artesanal y manual, por ello todas las alternativas son válidas, a pesar de la menor oferta tecnológica que nos pueda presentar un país como México. Actualmente hay tres ciudades que están consideradas como las ciudades más tecnológicas del mundo, Hong Kong (China), Tokio (Japón) y San Francisco-Silicon Valley (EE. UU.).

- **Factores Entorno o Ambientales:** Factores relacionados con el clima, cambio climático, desastres naturales, contaminación, etc.

Teniendo en cuenta que la temperatura óptima del secado del jamón debe rondar sobre los 14°C con una humedad entre 68 y 76% ninguno de los países estudiados nos ofrece las cualidades óptimas necesarias para un correcto secado del jamón dado que las temperaturas distan mucho de las españolas, siendo las de México la más similar. Pero esto no sería gran problema dado que existen secaderos artificiales que simulan las condiciones necesarias de temperatura, humedad y ventilación.

- **Factores Legales o Jurídicos:** de los países analizados presentan unas garantías legales en cuanto al comercio, aunque hay que destacar que Estados Unidos después de sus últimas elecciones está estableciendo medidas más proteccionistas a la entrada de importaciones al país para conseguir incrementar en consumo nacional. En cuanto a derechos de los trabajadores china todavía debe cambiar para conseguir igualarse a los demás países nombrados.

## **2.Potencial de ventas del sector (Criterios del sector).**

En esta segunda fase, se van a tener en cuenta el estudio del comportamiento y evolución del sector, y también, el estudio de factores que afectan a la actividad económica.

En cuanto al estudio del comportamiento y evolución del sector, se van a analizar el consumo y las ventas de jamón, las importaciones, la tendencia del consumo, y el tamaño del mercado.

- **México:** El consumo de jamón no está tan extendido como en otros países, debido a sus elevados precios y los escasos puntos de venta donde se ofertan estos productos, sin embargo, en los últimos años este dato está aumentando progresivamente por la mejora del poder adquisitivo de las familias.

El consumo per cápita de jamón en México es de 500 gramos al año, lo cual es un consumo casi irrelevante si es comparado con el consumo español de 5 kilos per cápita al año.

Sin embargo, la tendencia del consumo va en aumento dado que los mexicanos valoran el jamón y embutido español positivamente, y lo asignan a un perfil económico alto.

(<https://www.icex.es/icex/es/index.html>)

- **China:** Encontramos en este país al mayor consumidor de productos cárnicos provenientes del porcino del mundo.

En concreto, el consumo de jamón está incrementándose de forma exponencial desde la posibilidad de exportar jamón con una curación menor, lo que supone un abaratamiento en el producto final, y la posibilidad de que llegue a un mayor número de consumidores finales. Además, es el segundo consumidor de jamón de bellota 100% ibérico, solo por detrás de España.

En 2018 China importó 8,27 millones de euros en jamón, lo que equivale a 377 toneladas, y solo España en el año 2017 se exportaron 44.078.38 toneladas.

Pero el mayor atractivo de este país radica en la población, ya que es el país más poblado del mundo y con mayor extensión.

(<https://www.icex.es/icex/es/index.html>)

- **Japón:** Este país posee un gran atractivo puesto que se sitúa en el primer puesto del ranking mundial de importación de carne de cerdo, esto se debe a que a pesar de ser gran productor de productos derivados de porcino no son capaces de generar la demanda interna del país.

En la actualidad España se sitúa en el primer exportador de jamón a Japón, seguido de Italia y Francia. El producto español también goza de gran prestigio

en este país, los productos ibéricos solo se pueden adquirir en tiendas gourmet o especializadas.

(<http://www.eurocarne.com/daal/a1/informes/a2/4765444>)

- **Estados Unidos:** En este país la carne porcina procesada es la más consumida, en concreto el prosciutto el cual tiene ciertas similitudes con el jamón curado español.

Estados Unidos es el segundo productor de porcino a nivel mundial, sin embargo, solo produce la mitad de la demanda del país, el resto de la demanda es cubierta por Italia, Canadá y España principalmente.

El interés de exportar a Estados Unidos nace, de su alto nivel adquisitivo, su alta población y su amplio territorio.

En el estudio de factores que afectan a la actividad económica se tendrán en cuenta aspectos como legislación local, requisitos, infraestructuras, legislación mercantil y laboral y acceso a los canales de distribución.

- **México:** En el ranking mundial de infraestructuras portuarias, según el Foro Económico Mundial, México se sitúa en el puesto 61. Como comparativa para este país y los siguientes que se van a analizar, España se sitúa en el puesto noveno de un total de 148 países.

En México poseen la Ley Federal del Trabajo y la Ley General de la salud, pero estas leyes datan de 1970, pese a sufrir una modificación en el año 2012, distan de las leyes que poseemos en España.

México ha ratificado todos los convenios de la Organización Internacional del Trabajo, libertad sindical, trabajo forzoso, discriminación y trabajo infantil.

- **China:** Este país se encuentra en el número 51 en el ranking de infraestructuras, dado que es un país muy extenso.

En este país tendremos que tener en cuenta que es un país con mayores restricciones que las que podremos encontrar en otros países. Y que todavía deben mejorar en aspectos como la legislación laboral, dado que esta es vulnerable en aspectos como salarios, jornada laboral, medidas de seguridad e higiene...

China no ha ratificado los convenios de libertad sindical, y tampoco el de trabajo forzoso. También se deben conocer la legislación en materia sanitaria, para la exportación de alimentos ya que es muy estricta.

- **Japón:** Situado en el ranking en el puesto 25 del ranking de infraestructuras.

Las leyes más importantes en materia laboral japonesas son La Ley de normas de Trabajo (LSL), la Ley de Sindicatos (TUL) y la Ley de reforma de las relaciones laborales (LRAL). La única problemática que experimenta Japón es la falta de conciliación entre la vida personal y la profesional, y el trabajo temporal.

En cuanto a los convenios de la Organización Internacional del Trabajo, Japón no ha ratificado dos de los convenios: el convenio de trabajo forzoso y el de discriminación.

- **Estados Unidos:** Se encuentra en el puesto número 12 del ranking de infraestructuras.

En Estados Unidos la legislación laboral se encuentra recogida en La Ley federal. Es la más similar a la legislación perteneciente a muchos de los países pertenecientes a la Unión Europea. Sin embargo, únicamente ha ratificado uno de los convenios de trabajo forzoso, y uno de trabajo infantil.

(<https://www.indexmundi.com/es/datos/indicadores/IQ.WEF.PORT.XQ/rankings>)

(<https://www.ilo.org>)

Tras la valoración de todos los aspectos anteriores vamos a descartar dos países para posteriormente centrarnos en los dos que más interés nos genera.

El primer país que se descarta es México, dado que nos aporta menos oportunidades de negocio por diversos motivos como menor población, menor poder adquisitivo, peor valoración del producto...

El segundo país que se desestima es Japón, puesto que posee menor población, poder adquisitivo que los dos países que todavía se están analizando. Además, al ser España ya el primer exportador de jamón a el país, los niveles de competencia son muy elevados.

Por lo tanto, únicamente vamos a continuar analizando en las siguientes fases la posibilidad de una internacionalización a China o a Estados Unidos.

### **3.Potencial de ventas de la empresa (Criterios microeconómicos).**

En esta tercera fase vamos a conocer las perspectivas de la empresa analizando aspectos como la estructura competitiva en el mercado potencial: número, tamaño y cuota de mercado de competidores, origen, rivalidad...

- **China:** La ventaja más atractiva que nos ofrece el mercado en cuanto a potencial de ventas es el tamaño de mercado, al ser el país con más poblado del mundo.

Otro aspecto que es valorado muy positivamente con respecto a Estados Unidos es que hasta este año no se ha podido comercializar jamón con hueso, ni otros productos con curaciones más bajas, y aun así España era el primer proveedor de China.

Con la apertura al mercado de estos productos antes vetados, el abanico de posibilidad de negocio se abre. Uno de los motivos más importantes es que al poder exportar jamón con curaciones inferiores, el precio del producto se abarata y puede llegar a un mayor número de usuarios que actualmente no podían permitirse unos jamones de mayores curaciones.

- **Estados Unidos:** En este país el jamón es un producto con mayor implementación que en China, la población de Estados Unidos, ya ha podido comprar jamones españoles con hueso, y con curaciones más bajas, por lo que para ellos no es nada novedoso.

#### 4. Identificación de oportunidades de mercado (Prueba de mercado).

Por último, en la cuarta fase se va a realizar una prueba de mercado, utilizando una Matriz de Selección de mercado frente a países objetivos. Dicha matriz va a consistir en la valoración de los diferentes aspectos con mayor relevancia, en los distintos países seleccionados.

En esta fase final únicamente vamos a considerar China y Estados Unidos como objeto de estudio, dado que los otros han sido desestimados en la tercera fase, y de ahí obtendremos la elección final.

**Tabla 3: Matriz elección entre China y Estados Unidos.**

Descripción	Coeficiente ponderación (p) <sup>2</sup>	China		Estados Unidos	
		Valor (V)	V · p	Valor (V)	V · p
Crecimiento económico del país	5	6	30	7	35
Poder adquisitivo	5	6	30	7	35
Barreras comerciales	4	5	20	5	20
Distancia geográfica	3	7	21	6	18
Distancia cultural	4	5	20	4	16
Adecuación empresa al mercado	2	6	12	5	10
Oportunidad de negocio	5	8	40	7	35
Nivel tecnológico	1	8	8	7	7
<b>TOTALES</b>			<b>181</b>		<b>176</b>

Fuente: Valoración personal de los criterios. Elaboración propia.

Finalmente se obtiene mayor puntuación en la opción de China, por lo tanto, lo fijamos como la elección final.



## 2.2 Selección del modo de entrada.

Una vez elegido el país donde entrar, se debe elegir qué modo de entrada llevar a cabo, para ello se estudiarán los diferentes factores internos y externos, valorando las diferentes alternativas de entrada al mercado: licenciar, exportar o inversión directa (IDE).

- **Exportación:** lo que implicaría que desde la empresa Jamones Casa Domingo se envíen los productos hasta China, a través de algún canal de distribución, ya sea propio de la empresa o contratado a una empresa externa.

Esta forma de entrada es utilizada especialmente por PYMES como una primera toma de contacto con el mercado extranjero.

Esto reduciría el nivel de inversión ya que requiere menos recursos y reduce el riesgo.

Dentro de la exportación podemos distinguir entre exportación indirecta y exportación directa, la diferencia radica en que la indirecta es compartida o subcontratada, y la directa es por sus propios medios.

La exportación indirecta puede ser llevada a cabo en solitario, a través de agente comercial internacional o bróker, importador-distribuidor o Trading company y también a través de operadores de internet. Sin embargo, también puede ser llevada a cabo a través de acuerdos de cooperación mediante un consorcio de empresas o por una exportación canguro o también llamada piggy back.

La exportación directa, puede realizarse mediante cuatro métodos: venta por internet, representante asalariado propio de la empresa, oficina o delegación comercial y red propia.

- **Inversión directa en el exterior (IDE):** Dentro de esta opción solo sería viable la constitución de una nueva empresa, es decir, una greenfield. Ya que no podemos adquirir ninguna empresa, ya que no existe ninguna en el mercado extranjero que se adapte por completo a los productos que queremos exportar, y tampoco podemos realizar una fusión.
- **Acuerdos de cooperación:** Por los mismos motivos que el apartado anterior, esta opción quedaría descartada. Los acuerdos de cooperación o alianzas consisten en la unión empresarial para conseguir un objetivo que una empresa individualmente no podría ser llevada a cabo satisfactoriamente o sería llevada a cabo, pero en peores condiciones.

En conclusión, como China es un país muy complejo en cuanto a las relaciones comerciales, se decide descartar la opción de la exportación directa, y se decide ponerse en manos de personas más cualificadas y experimentadas en la exportación para un primer contacto con el país de destino. Por ello la opción finalmente elegida es la contratación de un importador-distribuidor (Trading company).

### CAPITULO III: DIAGNÓSTICO DEL POTENCIAL DE EXPORTACIÓN.

En este tercer capítulo, ya centrados en el país en el que la empresa Jamones Casa Domingo se va a introducir, se van a exponer los diferentes análisis que deben ser realizados para realizar a cabo dicho proceso.

#### 3.1 Análisis externo: entorno, sector y competencia.

China es conocida por ser el primer consumidor mundial de bienes de alta gama, o de lujo. Destacan los productos agroalimentarios (productos procedentes del cerdo, vinos y aceite, donde también existe un alto potencial, dado que España es el principal suministrador de aceite de oliva), moda y confección ( los productos españoles en calzado y marroquinería poseen gran reputación en China, y las grandes cadenas de moda española llevan comercializando sus productos desde hace años, porque ofrecen al público Chino un diseño y calidad superior a la que ofrecen otros proveedores locales), cosméticos...

China es el país que mayor carne de cerdo consume del mundo, con 54,75 millones de toneladas en el año 2017, lo que representa un total de 49.6% del consumo mundial. Se obtiene un consumo per cápita anual de 30,29 kg, cifra relativamente alta con relación a otros países del mundo.

A pesar de ser China el mayor productor de carne de cerdo del mundo con unos valores de 54 millones de toneladas en 2018, lo cual supone un 48% aproximadamente de la producción mundial. Sin embargo, poseen grandes problemas de eficiencia, productividad y sostenibilidad de las explotaciones existentes.

En la actualidad España, ya se sitúa como el segundo proveedor de productos porcinos a China, conviviendo con países como Alemania, Estados Unidos, Canadá, Dinamarca, Holanda o Brasil, aumentando sus exportaciones casi un 200% en los últimos cinco años.

En la actualidad, son dieciocho los países autorizados a exportar productos porcinos en base a la firma de protocolos sanitarios con AQSIQ, la Administración de Inspección y Cuarentena, la cual homologa tanto a las empresas como a las instalaciones, realizando viajes periódicos para realizar las inspecciones pertinentes.

En nuestro país, el protocolo fue firmado el 15 de noviembre de 2007 entre la AQSIQ y el ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, y únicamente 29 instalaciones están homologadas y autorizadas a realizar exportaciones en la actualidad. Sin embargo, desde que el 28 de noviembre de 2018, el presidente de la República Popular China, Xi Jinping viajara a España, todo el panorama existente cambió, puesto que se firmó una ampliación de ese primer protocolo existente, lo cual aumenta la variedad de productos de carne fresca y curada que se pueden exportar a China. La variación de este protocolo supone la posibilidad de exportar tanto jamón con hueso y otros productos con una curación inferior a 313 días de curación, no como anteriormente que era obligada una curación de al menos 660 días, y el único formato aceptado era en loncheado. Por ello se abren al mercado chino otros productos derivados del cerdo como son el chorizo, lomo, salchichón...

### 3.1.1 China como productor.

China es el mayor productor de carne de porcino del mundo, con más de 54 millones de toneladas en 2018, lo cual supone un 48% de la producción mundial, esto supone la posesión de unos 433 millones de animales.

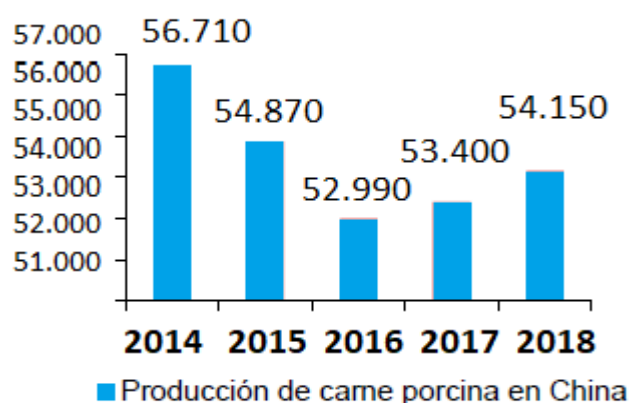
Actualmente, el sector del porcino en China está poco desarrollado, es por ello que desde 2014 el gobierno chino este impulsando planes de renovación y modernización de las explotaciones ganaderas existentes, aplicación de nuevas regulaciones...

Para analizar la evolución más reciente de China se cree conveniente la división en dos periodos, uno desde 2014 a 2016 y el siguiente de 2016 hasta la actualidad.

- **Periodo de 2014 a 2016:** Desde la puesta en marcha del plan de renovación, la recuperación comenzó a ser progresiva, los cambios fueron visibles principalmente en el aumento de las importaciones, las cuales alcanzaron su máximo nivel en 2016 y la reducción de inventarios, a través de nuevos estudios aprendieron a seleccionar las mejores razas, aquellas que mayor rentabilidad generan, y desecharon otras opciones menos rentables.
- **Periodo 2016 a 2019:** Siguiendo con el crecimiento que se venía experimentando en los años anteriores, es en 2017 cuando el proceso de cambio se va consolidando progresivamente y China alcanza aumentar la producción de carne de cerdo en un 1,4% en 2018 con respecto al año anterior, lo que le sitúa en los 54 millones de toneladas anteriormente mencionados.

Las estimaciones sobre el aumento de la producción de carne porcina en este año 2019 apuntan a que aumente un 1,2% con respecto a 2018. Sin embargo, las estimaciones pueden variar puesto que no contemplaron el grave problema en el que está inmerso China. Dado que en agosto de 2018 se detectó un nuevo brote de la Peste Porcina Africana, por ello China ha tomado fuertes medidas, una de ellas ha sido sacrificar más de 1 millón de cerdos según las cifras oficiales, aunque estas cifras están siendo muy herméticas para no alertar a los consumidores. Estos sacrificios están suponiendo unos altos costes, unidos a unos resultados poco alentadores porque a pesar de esta medida la Peste Porcina Africana han sido 104 brotes desde su primera detección hasta el 20 de enero de 2019. Gráfico 1: Producción de carne de porcino en China (miles de toneladas).

**Gráfico 1: Producción carne de porcino en China (miles de toneladas)**



Fuente: ICEX. Elaboración propia.

### 3.1.2 China como consumidor.

A raíz de la firma del protocolo de la Administración General de Supervisión de Calidad, Inspección y Cuarentena (AQSIQ) la cual determina los productos a exportar y los requisitos sanitarios, los países pueden comenzar a exportar a China. Actualmente hay dieciocho países que cumplen los requisitos establecidos: Estados Unidos, Canadá, Brasil, Chile, Italia, Bélgica, Polonia, Dinamarca, Finlandia, Holanda, Rumanía, México, Irlanda, Alemania, Francia, Hungría, Reino Unido y España.

Las importaciones a China alcanzaron su máximo en el año 2016, con un valor de 5.518 millones de euros y 3,2 millones de toneladas, lo que supuso un aumento del 104% en términos de valor y 78% en volumen.

Desde ese año hasta 2018 estas importaciones disminuyeron a 3.354 millones de euros y 2,3 millones de toneladas, lo que supone una disminución de 20% con respecto a 2017.

Sin embargo, en un panorama más amplio como por ejemplo desde el año 2013, las importaciones se situaban en niveles mucho más bajos, 2.155 millones de euros, lo que supone un aumento de 3.351 millones de euros con respecto a la última cifra obtenida.

La caída de las importaciones de los años 2017 y 2018 podría ser explicada según los expertos por un elevado nivel de stock en 2016 en China, y por la aplicación de la remodelación del sector aplicada en 2014, que empieza a dar sus frutos.

El futuro de la exportación a China no es claro, dependerá de la evolución de la Peste Porcina Africana en gran parte. Pero se prevé que aumente, debido a la disminución de producción local.

### 3.2 Análisis interno.

Una vez explicado el entorno, el sector y la competencia, se va a entrar en detalle en analizar internamente la empresa a través de dos métodos: la matriz de las cinco fuerzas de Porter y en análisis DAFO.

#### 3.2.1 Matriz de las cinco fuerzas de Porter:

En este apartado se va a estudiar el sector cárnico, en el cual está presente la empresa Jamones Casa Domingo.

El estudio va a consistir en analizar las cinco fuerzas de Porter, lo que nos permitirá determinar la intensidad de la competencia y la rivalidad existente en la industria, para posteriormente poder valorar las oportunidades de negocio.



- **Amenaza de productos sustitutivos.**

Actualmente, cada día más personas están concienciadas con no consumir productos cárnicos por diferentes motivos. Para ellos han surgido nuevas alternativas y ya se comercializa jamón vegano, a base de calabacín, remolacha...

Otro posible producto sustitutivo del jamón, sería el prosciutto o jamón italiano, el cual es similar al jamón curado, pero difiere en muchos aspectos como: la raza del cerdo, la alimentación del animal, y sobre todo la curación. Estas diferencias hacen que el sabor sea muy diferente.

Por ello, a pesar de estos dos ejemplos, no hay un producto sustitutivo como tal ya que son productos muy diferentes con respecto al jamón curado.

- **Amenaza de nuevos entrantes.**

Si no existen barreras a la entrada, nuevos competidores podrían incorporarse en el mercado, lo cual nos dificultaría la actividad.

Sin embargo, la mayor barrera a la entrada es impuesta por el país al que queremos exportar. China es un país con grandes exigencias para los productos que entran por sus fronteras, por ello no es fácil acceder al mercado chino. Este desconocimiento de las normativas hace que las empresas españolas elijan destinos que les ofrecen mayores comodidades a la hora de entablar relaciones comerciales.

- **Poder negociación de los clientes o compradores.**

En este apartado, se analiza la cantidad de clientes y su poder de negociación. Ya que si tienen gran poder de negociación podrían establecer el precio que están dispuestos a pagar, a pesar de ser inferior al precio que la empresa establezca.

Los clientes de Jamones Casa Domingo, son clientes particulares que acuden a la tienda física situada en Calamocha o que por el contrario realizan sus compras vía online a través de su página web. Sin embargo, también poseen clientes profesionales del mundo de la hostelería y la distribución.

Por ello actualmente, este apartado no es un punto que preocupe a la empresa. Su cartera de clientes está muy diversificada, y ninguno de ellos tiene un gran poder de negociación.

- **Poder negociación de los proveedores o vendedores.**

Es muy importante analizar el poder de negociación que ejerce el proveedor a la empresa, puesto que pueden aumentar el precio de comprar de las materias primas o reducir calidades.

En Jamones Casa Domingo, la materia prima es un producto de gran proximidad. En la actualidad hay unas 40 granjas únicamente en la provincia de Teruel.

(<https://empresite.eleconomista.es/Actividad/GRANJA-CERDOS/provincia/TERUEL/>)

Jamones Casa Domingo, posee un sistema de proveedores basado en la integración, lo que quiere decir que ellos realizan contratos con granjeros de la zona, los cuales se comprometen al cuidado y alimentación de los animales en sus granjas, sin embargo, los cerdos son posesión de la empresa.



Actualmente cuenta con varios proveedores, lo cual le garantiza el continuo aprovisionamiento, diferentes razas de cerdos, cerdos alimentados de diversas maneras, y sobre todo consigue no tener absoluta y total dependencia con un solo proveedor.

Sin embargo, debemos de tener en cuenta la rápida expansión de “macrogranjas” de porcino, las cuales están hundiendo las pequeñas explotaciones ganaderas tradicionales. Si siguen extendiéndose por la Comunidad de Aragón, puede reducir las posibilidades de compra de la empresa.

- **Rivalidad entre los competidores.**

Por último, encontramos el apartado más importante del análisis puesto que en él convergen los demás factores analizados.

En el ámbito nacional, encontramos 29 empresas que poseen la autorización para la exportación de carne a China, pero no todas ellas comercializan jamón. Estas empresas llevan operando ya con el país asiático desde antes de la reforma de 2018.

(<http://www.cnca.gov.cn/ywzl/gjgnhz/jkzl/imports-list/meat/Spain20170601.pdf>)

En el ámbito internacional, la competencia es mucho menor ya que España es el principal proveedor de jamón a China con una cuota del 70,5% del total de importaciones. Pero debemos contemplar que Italia se sitúa en la segunda posición y que, al vender un producto más barato, en algunas ocasiones han superado el volumen de ventas, aunque no el valor de dicho volumen.

(<https://www.icex.es/icex/es/index.html>)

### 3.3 Diagnóstico DAFO.

A continuación, se va a analizar las distintas Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades que se nos presentan al abrirnos al exterior.

Las principales **Debilidades** de la empresa son:

- Empresa de dimensión reducida, lo cual limita su volumen de producción.
- Escaso conocimiento de la normativa extranjera.
- Necesidad de adaptación de etiquetado al idioma

En cuanto a las **Amenazas** presentes en la empresa encontramos:

- Introducción de otras empresas con mayor capacidad que la nuestra.
- Restricciones impuestas por el país de destino.
- Falta de adaptación al formato utilizado en el país, por ejemplo, países concienciados en los envases de materiales biodegradables.
- Poco conocimiento o aceptación del producto, por las diferencias gastronómicas.

Como **Fortalezas** podemos destacar:

- Oferta de un producto artesanal y de calidad, con el sello de Denominación de Origen.
- Empresa con gran experiencia en el sector.
- Variedad de productos, que difieren mucho en precio, por lo que pueden llegar a segmentos adquisitivos muy diversos.

Por último, como **Oportunidades** encontramos:

- Fin de las restricciones sobre la exportación de productos cárnicos.
- Evolución de los medios de transporte, especialmente en el sector agroalimentario.
- Reconocimiento del producto español como garantía de calidad.

**Cuadro 1: Análisis DAFO.**

ASPECTOS NEGATIVOS		ASPECTOS POSITIVOS	
INTERNO	<b>DEBILIDADES</b> - Empresa familiar, tamaño reducido. - Dificultad normativa extranjera. - Adaptación al idioma	<b>FORTALEZAS</b> - Producto de calidad con D.O.P. - Gran experiencia en el sector. - Variedad de productos y precios.	
	<b>AMENAZAS</b> - Empresas competidoras. - Restricciones de comercio. - Falta de adaptación - Producto poco conocido o aceptado.	<b>OPORTUNIDADES</b> - Fin restricciones exportación. - Evolución medios de transporte. - Valoración positiva producto español.	

Fuente: Elaboración propia.

## CAPITULO IV: PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN OPERATIVO

### 4.1 Acceso al mercado.

Al tener una amplia gama de jamones de diferentes precios, vamos a entrar al mercado con toda la gama. Así buscamos llegar al mayor segmento posible de población

Por ahora solo vamos a exportar jamones, por ello tenemos que tener en cuenta el periodo mínimo de curación exigido, el cual cumplimos.

**Tabla 4: Tipos de productos cárnicos autorizados a la exportación a China.**

Tipo de producto curado	Periodo mínimo de curación
Jamón/paleta curada (con o sin hueso)	210 días
Jamón serrano (con o sin hueso)	210 días
Jamón/paleta Ibérica (con o sin hueso)	600 a 365 días
Lomo	45 días
Chorizo	21 días
Salchichón	21 días

\* El jamón con curación mayor a 313 días puede ser exportado con pezuña.

Fuente: ICEX. (<https://www.icex.es/icex/es/index.html>)

Pero más allá de estos formalismos, es muy importante analizar las claves para acceder al mercado chino.

- En China los contratos no tienen el valor que pueden tener en España, es más importante hacerse respetar.
- Las festividades son diferentes, hay que tener en cuenta festividades que no coinciden con las nuestras, principalmente la festividad del año nuevo chino.
- La cultura es muy diferente, por ello debemos conocer sus costumbres. Como por ejemplo como se saluda, la importancia de los colores y los números, como ofrecer una tarjeta de la empresa...
- Para poder hacer negocios en China, se necesitará buscar un hombre de confianza propio del país, nunca hacen negocios con extranjeros sin un intermediario.

(<https://caralingroup.com/noticias/consejos-negocios-china/>)

#### 4.3 Normativas sobre el producto.

Antes de comenzar a exportar a un país debemos conocer las leyes propias del país en materia sanitaria, especialmente en un país tan hermético como China.

Es necesario conocer la Ley de Seguridad Alimentaria, del 1 de octubre de 2015 que se compone de:

- **Protocolos:** acuerdos firmados entre China y los países que optan a la exportación, si superan los requisitos tanto sanitarios como veterinarios. Estos protocolos controlan entre otras cosas: la trazabilidad, embalaje, etiquetado, marcas, certificado de salud, país libre de epidemias...

Todas medidas van destinadas al no contagio de ninguna infección que podría afectar a la producción nacional.

- **Registro de las empresas:** cada empresa que desee exportar deberá registrarse en la AQSIQ a través de la CNCA (Administración de Certificación y Acreditación de la República Popular China)
- **Oficinas CIQ:** todo producto que se introduzca en las fronteras chinas debe ser examinado en las oficinas CIQ (China Inspection and Quarantine Services) que junto con la AQSIQ realizan análisis a los productos, para asegurar que cumplen los requisitos de consumo. Posteriormente, tras el visto bueno, será aduanas el encargado de dar paso a la mercancía, con el certificado de la oficina CIQ.
- **Registros de importación:** Toda empresa que desea exportar deberá de cumplimentar unos registros de entradas y salidas de productos, así como destinos de los lotes durante al menos dos años, por si estos fueran necesarios.

#### 4.4 Niveles de precio.

El jamón ya en el país de origen es una de las carnes más caras del mercado, la pieza más cara proveniente del cerdo. Por lo tanto, al exportarlo el precio incrementará.

En el comercio con el exterior debemos tener en cuenta los aranceles, hay dos tipos de aranceles que se suman al precio de un producto exportado, el primero es un arancel general (GEN) y el segundo un arancel preferencial (MFN) el cual se aplica si los países que intervienen en la operación poseen algún tipo de acuerdo comercial. A España se le aplicara el arancel de la nación más favorecida (MFN), puesto que pertenece a la Organización Mundial del Comercio, desde su incorporación el 1 de enero de 1995.

([https://www.wto.org/spanish/thewto\\_s/countries\\_s/spain\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/thewto_s/countries_s/spain_s.htm))

Además de los aranceles, también hay que tener en cuenta el impuesto sobre el valor añadido (IVA), los costes de transporte o costes asociados a la contratación del agente importador.

**Tabla 4: Precio medio del jamón que se exporta a China (€/Tonelada)**

PARTIDA	160241: Las demás preparaciones y conservas de carne, despojos o sangre de la especie porcina. Jamones y trozos de jamón											
Nº	País Socio	Precio medio unitario						Crecimiento				
		2013	2014	2015	2016	2017	2018	%Δ 15/14	%Δ 16/15	%Δ 17/16	%Δ 18/17	
	El Mundo	31.362	39.435	55.000	42.443	46.219	45.236	39%	-23%	9%	-2%	
1	España	54.926	42.275	65.329	52.349	54.939	62.497	55%	-20%	5%	14%	
2	Estados Unidos	0	0	0	0	17.626	9.021	0%	0%	0%	-49%	
3	Francia	0	0	0	7.565	8.195	8.092	0%	0%	8%	-1%	
4	Italia	0	12.245	34.785	13.341	13.017	6.920	184%	-62%	-2%	-47%	
5	Alemania	0	0	0	0	0	2.610	0%	0%	0%	0%	
6	Letonia	0	0	0	0	0	2.547	0%	0%	0%	0%	
7	Lituania	0	0	0	0	0	2.546	0%	0%	0%	0%	
	Taiwán	19.782	19.090	0	0	0	0	-100%	0%	0%	0%	

Fuente: ICEX. (<https://www.icex.es/icex/es>)

Como se puede observar la tendencia de precios es alcista. El mayor aumento de precio se genera en el jamón de bellota debido a que no se pueda asumir el aumento de la demanda por una escasez de ejemplares. Esto conlleva a que muchos ganaderos se

especialicen en la crianza de estos ejemplares, dejando la crianza de cerdo de sebo por lo que genera un efecto de subida de precios en cascada.

Otro aspecto a tener en cuenta en el estudio del precio debe ser la moneda y el tipo de cambio. Al operar con China se realizarán las operaciones en la moneda oficial que es el Yuan o Remimbi (RMB o CNY).

**Gráfico 2: Evolución del tipo de cambio euro-yuan chino (2015-2019).**



Fuente: <http://www.finanzas.com/divisas/eur-cny/>

Cabe destacar que, al contrario de monedas como el euro, la libra, o el dólar, el yuan chino es intervenido por las autoridades si es conveniente, es decir, no fluctúa libremente en los mercados de divisas.

#### 4.5 Envases

Para una correcta recepción de los productos debe cuidarse el proceso de envasado. Hay diferentes alternativas de envasado de jamones.

Para las patas de jamón es necesario en primer lugar la cuerda, puesto que es un elemento esencial para la distribución de los jamones, la cual es añadida a la hora de la curación, para su colocación en el secadero.

A partir de ahí, se puede elegir entre malla de algodón o rafia, la cual descartamos por la lejanía del envío y se apuesta por fundas de algodón para los jamones curados de precio medio, y maletines de cartón con asa para jamones más exclusivos.



Para el jamón loncheado y similares únicamente se necesitan bolsas de vacío y papel sulfurizado para interfoliar las lonchas.

Todo este proceso de envasado debe realizarse bajo unos estándares de calidad muy estrictos dado que van a ser objeto de revisión a la entrada del país.

#### 4.6 Canales de distribución.

En los últimos años la forma en que las empresas distribuyen sus productos ha cambiado en muchos aspectos, cada día tiene mayor importancia la distribución a través del comercio electrónico, desplazando en gran medida al comercio físico o tradicional.

Dentro de la distribución física minorista de China podemos encontrar cinco tipos de establecimientos diferentes: hipermercados y supermercados, grandes almacenes, tiendas gourmet y tiendas de conveniencia.



#### 4.6.1 Canal físico.

- **Hipermercado y supermercado**

Dentro de los hipermercados y supermercados que todos conocemos, tenemos que tener en cuenta que hay hipermercados y supermercados especializados en productos exportados a China. Todos ellos tienen su origen en Europa y están extendidos por muchos países del mundo. Algunos de estos ejemplos son Carrefour, Auchan, Century Mart, Olé Supermarket y Tesco y Walmart.

- **Tiendas gourmet**

En los últimos años en China han aparecido gran cantidad de tiendas especializadas. En estos establecimientos se pueden encontrar una gran variedad de productos delicatessen importados.

Estos establecimientos son más difíciles de encontrar, puesto que únicamente se pueden encontrar tres tiendas por cada ciudad aproximadamente.

En estos establecimientos podemos encontrar diversos productos españoles como queso, aceite de oliva, vino, embutidos...

- **Tiendas de conveniencia.**

Las tiendas de conveniencia han experimentado el mayor aumento de presencia en la sociedad china.

Este tipo de establecimiento tiene como características básicas ser establecimientos de reducida dimensión, tener un amplio horario de apertura comprendido desde 18 a 24 horas, y apertura los 365 días al año.

En estos establecimientos podemos encontrar artículos de alimentación y bebidas principalmente, también productos de estanco y bazar... Todo ello a un precio superior a los establecimientos habituales.

#### 4.6.2 Formatos emergentes.

- **Tiendas pop-up.**

Se trata de tiendas que se sitúan en centros comerciales por unos periodos concretos, su cometido es lanzar un nuevo producto o reforzar la imagen de un producto ya existente.

Muchas empresas recurren a este sistema para hacer pruebas de aceptación del producto, sin tener que realizar grandes inversiones.

- **Tiendas sin personal.**

Este establecimiento es el más novedoso, siendo China el creador de este sistema. Son establecimientos de unos 18 metros cuadrados en los que se pueden encontrar productos básicos. El funcionamiento consiste en escanear un código QR el cual te abrirá la puerta, una vez en el interior los productos que desee comprar serán escaneados también y pagados a través de una aplicación informática.

En España lo más similar que podemos encontrar son las máquinas expendedoras que han aparecido en los últimos años en las calles de nuestras grandes ciudades, aunque dista en gran parte de este modelo.

#### 4.6.3 Distribución online.

El comercio electrónico ha aumentado exponencialmente en los últimos 5 años principalmente. Este crecimiento viene relacionado con la tasa de usuarios registrados en Internet y compradores online del mundo; China es el país que más usuarios de internet posee y los que más compran a través de este medio.

Aunque en general los productos más demandados no sean productos de alimentación, tienen una presencia notoria; siendo el grupo Alibaba y JingDong los mayores distribuidores.

## CAPITULO V: PRESUPUESTO DE TESORERÍA.

Por último, se va a realizar un presupuesto de tesorería, para poder hacer una estimación de cómo va a evolucionar la empresa a lo largo de los cinco siguientes años.

Partiendo de un saldo inicial anterior, hemos supuesto los siguientes escenarios:

- **Ingresos por ventas:** A partir de año 2020 comenzará la exportación a China, el valor que se estima alcanzar será de 534.609,03€ el primer año, y gradualmente aumentar aproximadamente cada año un 8% el valor de las exportaciones. Las ventas nacionales van a ser más estables y solo se estima aumentar un 2% anual.
- **Subvención explotación:** La empresa tiene pendiente de cobro una subvención del Gobierno de Aragón, por modernización de explotaciones que será cobrada en 2020.
- **Otros ingresos:** Proceden de intereses bancarios, de varios plazos fijos.
- **Pagos por compras:** Por los contratos vigentes, el precio de compra supone un coste del 40% del valor total de ventas. En este apartado solo se incluyen las materias primas, y envases.
- **Pago personal:** Plantilla compuesta por 53 empleados que se distribuyen en 48 empleados de producción y 3 directivos. Sin embargo, debemos contemplar el pago del sueldo del agente de exportación, que se establecerá en 30.240 € anuales. Los operarios de producción suponen 1.255,32 € mensuales, y los directivos un total de 1.424,12 € mensuales que aumentaran 1% en los siguientes años. Al aumentar la producción, también incrementaran los operarios, 3 más cada año.
- **Pagos gastos fijos:** En esta partida se agregan, todos gastos fijos (agua, luz, alquiler tienda...), impuestos de aduanas... Esta partida aumenta progresivamente al aumentar el volumen de negocio en 20.000€ anuales, procedentes del aumento de tasas de exportaciones principalmente.
- **Pago hacienda:** Se estima un pago de 18.000 € de impuestos a Hacienda, que se van a incrementar en un 12% anual.

**Tabla 5: Presupuesto de tesorería sin financiación ajena. (Años 2019 a 2024).**

AÑOS 2019 a 2024						
SALDO ANTERIOR	55.315	-58.844,57	36.026,23	84.166,18	114.587,75	128.005,37
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Cobro por ventas	1.215.020,52	1.773.929,96	1.841.485,10	1.912.957,47	1.988.630,70	2.068.810,51
Venta nacional	1.215.020,52	1.239.320,93	1.264.107,35	1.289.389,50	1.315.177,29	1.341.480,83
Venta exportación	-	534.609,03	577.377,75	623.567,97	673.453,41	727.329,68
Subvención explotación	-	24.300	-	-	-	-
Otros ingresos	850	850	850	850	850	850
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>1.216.720,52</b>	<b>1.799.929,96</b>	<b>1.843.185,10</b>	<b>1.914.657,47</b>	<b>1.990.330,70</b>	<b>2.070.510,51</b>
Pagos por compras	486.008,21	709.571,98	736.594,04	765.182,99	795.452,28	827.524,21
Pagos personal	791.422	867.537	913.419	959.308	1.005.204	1.020.979
Pagos otros gastos	35.450	106.350	119.112	128.641	138.932	150.047
Pago Hacienda	18.000	21.600	25.920	31.104	37.325	44.790
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>1.330.880</b>	<b>1.705.059</b>	<b>1.795.045</b>	<b>1.884.236</b>	<b>1.976.913</b>	<b>2.043.340</b>
<b>COBROS - PAGOS</b>	<b>-114.159,77</b>	<b>94.870,80</b>	<b>48.139,95</b>	<b>30.421,57</b>	<b>13.417,62</b>	<b>27.170,80</b>
Saldo Tª anterior	55.315	-58.844,57	36.026,23	84.166,18	114.587,75	128.005,37
<b>Saldo final de año</b>	<b>-58.844,57</b>	<b>36.026,23</b>	<b>84.166,18</b>	<b>114.587,75</b>	<b>128.005,37</b>	<b>155.176,18</b>

Datos: estimaciones. Elaboración propia.

En este primer escenario encontramos un déficit de caja en 2019.

Este déficit viene dado por un aumento de gastos provenientes del aumento de la producción, la contratación de más personal, el pago de licencias, el pago al agente de exportación...

A final de 2019 se obtendrá un flujo de caja negativo de -58.844,57 €.

Para evitar esta situación debemos conseguir financiación para llevar a cabo el proyecto, tras comparar en varios bancos conseguimos un préstamo de 60.000€ a amortizar en 5 años. El tipo de interés nominal que nos aplican es de 3,21%.

**Tabla 6: Cuadro de amortización del préstamo.**

AÑO	Cuota	Intereses	Cuota amortización	Capital amortizado	Capital vivo
2019	-	-	-	-	60.000
2020	13.179,93	1.926	11.253,93	11.253,93	48.746,07
2021	13.179,93	1.564,75	11.615,18	22.869,11	37.130,89
2022	13.179,93	1.191,90	11.988,03	34.857,14	25.142,86
2023	13.179,93	807,09	12.372,84	47.229,98	12.770,02
2024	13.179,93	409,92	12.770,01	60.000,00	0

Fuente: BBVA. Elaboración propia.

**Tabla 7: Presupuesto de tesorería con financiación ajena. (Años 2019 a 2024)**

AÑOS 2019 a 2024						
SALDO ANTERIOR	55.315	1.155,43	82.846,30	117.806,32	135.047,96	135.285,65
	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Cobro por ventas	1.215.020,52	1.773.929,96	1.841.485,10	1.912.957,47	1.988.630,70	2.068.810,51
Venta nacional	1.215.020,52	1.239.320,93	1.264.107,35	1.289.389,50	1.315.177,29	1.341.480,83
Venta exportación	-	534.609,03	577.377,75	623.567,97	673.453,41	727.329,68
Subvención explotación	-	24.300	-	-	-	-
Otros ingresos	850	850	850	850	850	850
Financiación ajena	60.000					
<b>TOTAL COBROS</b>	<b>1.276.720,52</b>	<b>1.799.929,96</b>	<b>1.843.185,10</b>	<b>1.914.657,47</b>	<b>1.990.330,70</b>	<b>2.070.510,51</b>
Pagos por compras	486.008,21	709.571,98	736.594,04	765.182,99	795.452,28	827.524,21
Pagos personal	791.422	867.537	913.419	959.308	1.005.204	1.020.979
Pagos otros gastos	35.450	106.350	119.112	128.641	138.932	150.047
Pago Hacienda	18.000	21.600	25.920	31.104	37.325	44.790
Intereses financiación	-	1.926	1.564,75	1.191,90	807,09	409,92
Amortización	-	11.254	11.615	11.988	12.373	12.770
<b>TOTAL PAGOS</b>	<b>1.330.880</b>	<b>1.718.239</b>	<b>1.808.225</b>	<b>1.897.416</b>	<b>1.990.093</b>	<b>2.056.520</b>
<b>COBROS - PAGOS</b>	<b>-54.159,77</b>	<b>81.690,87</b>	<b>34.960,02</b>	<b>17.241,64</b>	<b>237,69</b>	<b>13.990,87</b>
Saldo Tª anterior	55.315	1.155,43	82.846,30	117.806,32	135.047,96	135.285,65
Saldo final de año	1.155,43	82.846,30	117.806,32	135.047,96	135.285,65	149.276,53

Datos: estimaciones. Elaboración propia.

Finalmente se consigue que en todos los periodos analizados se genere un exceso de caja, y el proyecto sea viable.

## CAPITULO VI: CONCLUSIONES.

China es un país amante de productos gourmet de otros países, por ello a pesar de no estar muy extendido el consumo de jamón en este país, cada día se incorpora en mayor número de comercios, restaurantes...

La forma de entrada al mercado chino más adecuada es la exportación, por que nos proporcionará un primer contacto con el país asiático a menor coste y riesgo. Pero deberemos contar con un agente especializado en destino, que nos introduzca en los negocios chinos, dado el hermetismo de la sociedad china a la hora de abrirse al comercio mundial.

En China hay muchos canales de distribución, pero como Jamones Casa Domingo no tiene exclusivamente jamones ibéricos de gran calidad y precio, se va a perseguir introducirse con toda la gama de jamones, para llegar al mayor número de clientes potenciales.

El estudio de viabilidad genera unos resultados positivos, que irán mejorando año tras año, llegando a obtener unos muy buenos resultados en tan solo cinco años. Por ello creo que es una muy buena oportunidad de negocio.

## BIBLIOGRAFIA

- [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org) Extraído en mayo.
- [www.empresite.eleconomista.es/Actividad/GRANJA-CERDOS/provincia/TERUEL/](http://www.empresite.eleconomista.es/Actividad/GRANJA-CERDOS/provincia/TERUEL/) Extraído en junio.
- [www.eurocarne.com/daal/a1/boletin\\_imagenes/a2/21001.pdf](http://www.eurocarne.com/daal/a1/boletin_imagenes/a2/21001.pdf) Extraído en mayo.
- [www.eurocarne.com/daal/a1/informes/a2/4765444.pdf](http://www.eurocarne.com/daal/a1/informes/a2/4765444.pdf) Extraído en abril.
- [www.icex.es/icex/es/index.html](http://www.icex.es/icex/es/index.html) Extraído en abril.
- [www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/noticias/NEW2018780595.html](http://www.icex.es/icex/es/Navegacion-zona-contacto/revista-el-exportador/noticias/NEW2018780595.html) Extraído en abril.
- [www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:10011:0::NO:10011:P10011\\_DISPLAY\\_BY,P10011\\_CONVENTION\\_TYPE\\_CODE:1,F](http://www.ilo.org/dyn/normlex/es/f?p=NORMLEXPUB:10011:0::NO:10011:P10011_DISPLAY_BY,P10011_CONVENTION_TYPE_CODE:1,F) Extraído en junio.
- [www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/lang--en/index.htm](http://www.ilo.org/ifpdial/information-resources/national-labour-law-profiles/lang--en/index.htm) Extraído en mayo.
- [www.indexmundi.com/es/datos/indicadores/IQ.WEF.PORT.XQ/rankings](http://www.indexmundi.com/es/datos/indicadores/IQ.WEF.PORT.XQ/rankings) Extraído en mayo.
- [www.ivace.es/Internacional\\_Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/M%C3%A9xico/M%C3%89XICOJAMONEMBUTIDOICEX2013\\_.pdf](http://www.ivace.es/Internacional_Informes-Publicaciones/Pa%C3%ADses/M%C3%A9xico/M%C3%89XICOJAMONEMBUTIDOICEX2013_.pdf) Extraído en abril.

- [www.mapa.gob.es/es/ganaderia/temas/comercio-exterior-ganadero/comercio-exterior-ganadero-import-export/](http://www.mapa.gob.es/es/ganaderia/temas/comercio-exterior-ganadero/comercio-exterior-ganadero-import-export/) Extraído en junio.
- [www.mercasa.es/media/publicaciones/240/1528129362\\_La\\_exportacion\\_de\\_jamon\\_curado\\_en\\_Espana.pdf](http://www.mercasa.es/media/publicaciones/240/1528129362_La_exportacion_de_jamon_curado_en_Espana.pdf) Extraído en mayo
- [www.wto.org/spanish/thewto\\_s/countries\\_s/spain\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/thewto_s/countries_s/spain_s.htm) Extraído en abril.
- [www.caralingroup.com/noticias/consejos-negocios-china/](http://www.caralingroup.com/noticias/consejos-negocios-china/) Extraído en junio.



## ANEXOS

### ANEXO 1: Empresas españolas autorizadas a exportar a China.



MINISTERIO  
DE AGRICULTURA Y PESCA, ALIMENTACIÓN  
Y MEDIO AMBIENTE

DIRECCIÓN GENERAL DE  
SANIDAD DE LA PRODUCCIÓN  
AGRARIA  
SUBDIRECCIÓN GENERAL DE  
ACUERDOS SANITARIOS Y  
CONTROL EN FRONTERA

#### LISTA DE ESTABLECIMIENTOS AUTORIZADOS PARA LA EXPORTACIÓN DE PRODUCTOS PORCINOS A CHINA

27 de abril de 2017

	Approval N.º	Nombre del Establecimiento	Dirección del Establecimiento	Actividades	Productos Autorizados	Notas
1	10.00092/TO	CAMPOFRIO FOOD GROUP, S.A.	Ctra., Toledo-Avila Km 27,45500 Torrijos-Toledo	Processing Plant	Jamón deshuesado	
2	10.00159/H	SANCHEZ ROMERO CARVAJAL JABUGO S.A.	Ctra. San Juan Del Puerto S/N, Jabugo, Huelva	Slaughterhouse, Processing Plant Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados jamón deshuesado	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
3	10.00285/MA	FRIGORIFICOS ANDALUCES DE CONSERVAS DE CARNE, S.A. (FACCSA)	PLAZA PROLONGO, 2, CARTAMA, MÁLAGA	Slaughterhouse, Cutting Plant Processing Plant Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados jamón deshuesado	Los despojos no incluyen estómago, intestino.
	10.00837/MA	MATADEROS INDUSTRIALES SOLER, S.A. (MISSA)	PLAZA PROLONGO, 1 CARTAMA, MÁLAGA			
4	10.01274/B	MAFRIGES SA	BARRI SERRALLONGA S/N, SANT VICENÇ DE TORELLO, BARCELONA	Slaughterhouse, Cutting Plant	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
5	10.01293/B	PATEL S.A.	CTRA.VIC-OTOT KM.11 SANTA MARIA DE CORCO, BARCELONA	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
6	10.01672/MU	ELPOZO ALIMENTACION, S.A.	AVDA. ANTONIO FUERTES Nº1, ALHAMA DE MURCIA, MURCIA	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados, jamón deshuesado	Los despojos no incluyen estómago, intestino.

7	10.02794/SA	IBERICOS TORREON SALAMANCA S.L.	PASEO DELICIAS 67, VILLARES DE LA REINA, SALAMANCA	Slaughterhouse, Processing Plant Cold Store	Jamón deshuesado	
8	10.03935/GE	FRIGORIFICOS COSTABRAVA S.A	CT DE RIUDELLOTS A CASSAS/N, RIUDELLOTS DE LA SELVA, GIRONA	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Está reautorizado el registro en China a partir de 12 de septiembre de 2016. Los despojos no incluyen estómago, intestino.
9	10.04425/GE	Friselva	Ctra. Nii, Riudellots De La Selva, Girona	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
10	10.04664/SA	EMBUTIDOS FERMIN, S. L.	CARRETERA SALAMANCA, ALBERCA (LA), SALAMANCA	Slaughterhouse, Processing Plant Cold Store	Carne de porcino jamón deshuesado	
11	10.09362/BA	MONTESANO EXTREMADURA S.A.	CTRA. N-435 KM 234 JEREZ DE LOS CABALLEROS, BADAJOZ	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant Cold Store	Jamón deshuesado	
12	10.10709/Z	The Pink Pig S.A	C/ FRANCIA, 50, PARC. 75 (POL.IND. EL CAMPILLO), ZUERA,ZARAGOZA	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados, jamón deshuesado	Los despojos no incluyen estómago, intestino.
13	10.10797/MA	Fabrica Matadero Y Despiece S.A.	Cno. Santa Ines 71Dcha. Campanillas, Malaga	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant	Carne de porcino y Despojos congelados, jamón deshuesado	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.

14	10.15289/CU	CÁRNICAS FRIVALL,S.L.U.	Ctra. Nacional 420, Km 424.6 CP16196. Vilar de Olalla. Cuenca. Espana	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
15	10.17362/BU	CARNES SELECTAS 2000 S.A	C/CONDADO DE TREVINO, 73 POLIGONO INDUSTRIAL VILLALONQUEJAR, BURGOS	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
16	10.19796/SA	JAMON SALAMANCA S.A.	CTRA. COMARCAL 512, MOZARBEZ, SALAMANCA	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados jamón deshuesado	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
17	10.20191/SA	Carnicas Joselito S.A.	CALLE SAN ALFONSO, 4,GUIJUELO, SALAMANCA	Processing Plant	Jamón deshuesado	
18	10.21332/SA	Matadero Frigorifico De Fuentes El Navazo S.L.	POLIGONO SECTOR UBZ-1 PARCELA 2, FUENTES DE BEJAR, SALAMANCA	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados, jamón deshuesado	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
19	10.07810/TO	Eurocentro De Carnes, S.A.	Vega Del Puente S/N, 45516 La Puebla De Montalbán (Toledo)	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
20	10.17858/Z	Bopepor, S.L.	POLIGONO MONTE BLANCO, PARCELAS, A4 - A6 - A10 - A12 GALLUR, ZARAGOZA	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen patas y manos, estómago, intestino.
21	10.00655/B	LE PORC GOURMET S.A.	Cr Industria, 20,08507 Santa Eugenia de Berga (Barcelona)	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	
22	10.05357/GE	OLOT MEATS, S.A.	Poligon Industrial Pla De Baix Avinguda Europa 8, OLOT,GIRONA, SPAIN	Slaughterhouse	Provee canales para el establecimiento 10.20874/GE	

23	10.20874/GE	CARNIQUES CELRA, SL	POLÍGON INDUSTRIAL CELRÀ, CARRER DEL TER S/N, CELRA, GIRONA, SPAIN	Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	
24	10.10179/GE	FRIG. DEL NORDESTE SA (NORFRISA-POR QUI)	CT N-II, P.K. 707,5, RUIDELLOTSDE LA SELVA, GIRONA, SPAIN	Slaughterhouse	Provee canales para el establecimiento 10.04311/GE	
25	10.04311/GE	CARNICA BATALLE S.A.	CARNICA BATALLE S.A.	Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen estómago, intestino.
26	10.01204/B	MATADERO FRIGORIFICO AVINYÓ, S.A.	Ctra. De Prats de Lluçanès, km.53,5-08279 Avinyó (BARCELONA), SPAIN	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	
27	10.00018/SA	PRODUCTOS IBERICOS CALDERON Y RAMOS S.L.	CALLE FILIBERTO VILLALOBOS, 154 GUIJUELO (SALAMANCA)	Slaughterhouse, Cutting plant, Processing Plant Cold Store	Jamón deshuesado	
28	10.07957/Z	CARNICAS CINCO VILLAS, S.A.U	POLIGONO VALDEFERRIN, PARCELA 7-12 EJEA DE LOS CABALLEROS (ZARAGOZA)	Slaughterhouse, Cutting Plant, Cold Store	Carne de porcino y Despojos congelados	Los despojos no incluyen estómago, intestino.

Fuente:

<https://servicio.magrama.gob.es/cexgan/DocumentacionPublica/ListaEmpresasCarnicasEspa%C3%B1olasRegistradasCNCA2015-06-17.pdf>

## ANEXO 2: PROTOCOLO REQUISITOS SANITARIOS ENTRE ESPAÑA Y CHINA.



GOBIERNO DE  
ESPAÑA

29 de enero de 2019

La Administración General de Aduanas de la República Popular de China (GACC, en lo sucesivo “la parte china”) y el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación del Reino de España (MAPA, en lo sucesivo “la parte española”), mediante negociaciones amistosas, han acordado los siguientes requisitos sanitarios y veterinarios para la carne y productos cárnicos curados de porcino destinados a la exportación desde España a la República Popular de China:

### **Artículo 1**

La parte española será responsable de la inspección de la carne y productos cárnicos curados de porcino destinados a la exportación a China, y de la emisión del certificado sanitario.

### **Artículo 2**

La parte española facilitará a la parte china los siguientes documentos: leyes y normas que regulen el sacrificio, procesado y almacenamiento de la carne y productos cárnicos curados exportados a China, así como, los programas de inspección y cuarentena que consisten en los análisis y métodos, procedimientos, normas en vigor y la inspección y cuarentena de sellos y marcas adecuados para la exportación.

La parte española facilitará información detallada sobre la vigilancia de residuos, enfermedades infecciosas, contaminantes y microorganismos, cada año mediante un informe de análisis anual, así como sobre las medidas preventivas y de zonificación llevadas a cabo frente a las enfermedades listadas en los artículos 3 y 4 de este protocolo, y se deberá notificar regularmente a la parte china los focos de enfermedades.

En base a los análisis de riesgo, la parte china enviara expertos a España para realizar una visita de inspección in situ para asegurar la eficacia del sistema de seguridad alimentaria aplicado de forma regular o a intervalos aleatorios. La parte española facilitará la auditoria.

La parte española compartirá con la parte china información dinámica sobre datos de producción y exportación de los productos que se pretenden exportar, así como sobre la supervisión de los requisitos sanitarios y de seguridad por parte de la autoridad veterinaria. Ambas partes establecerán un mecanismo eficiente de intercambio de información para colaborar conjuntamente en la investigación y gestión de incidentes, toma de acciones correctivas y preventivas para asegurar que los establecimientos cumplen los requisitos de importación.

### **Artículo 3**

La parte española confirma oficialmente que su territorio se encuentra libre de peste porcina clásica, peste porcina africana, fiebre aftosa, enfermedad vesicular porcina y encefalitis por virus Nipa.

### **Artículo 4**

Los cerdos de los que procede la carne y productos cárnicos curados de porcino deberán:

- 1) Haber permanecido desde su nacimiento hasta su sacrificio en España.
- 2) Proceder de explotaciones libres de carbunco, brucelosis, tuberculosis, paratuberculosis, enfermedad de Tischen, enfermedad de Aujeszky, leptospirosis, pleuroneumonía contagiosa porcina, gastroenteritis transmisible y síndrome respiratorio reproductivo porcino, durante los últimos 12 meses, y de cisticercosis porcina y triquinosis durante los últimos 6 meses.
- 3) Proceder de explotaciones que no se encuentran bajo restricciones al movimiento o cuarentena por enfermedades de declaración obligatoria de acuerdo con la Organización Mundial de Sanidad Animal (OIE), o para las que se haya establecido una zona de vigilancia debido a brotes de enfermedades de transmisión alimentaria reguladas por las normas de sanidad animal españolas y chinas durante los últimos 6 meses.

### **Artículo 5**

Los establecimientos elaboradores (incluyendo el sacrificio, despiece, procesado y almacenamiento) que pretenden exportar carne y productos cárnicos curados de porcino a China estarán bajo supervisión de las autoridades competentes españolas, de acuerdo con las leyes y normas de China y España sobre sanidad veterinaria y salud pública.

Para la exportación a China de carne y productos cárnicos curados de porcino, los establecimientos estarán registrados en la GACC de acuerdo con la Ley de Seguridad Alimentaria de la República Popular de China. No estará permitida la importación en China de productos de establecimientos que no están registrados en la GACC.

### **Artículo 6**

El veterinario oficial de España certificara a través del certificado sanitario veterinario para la exportación a China que:

- 1) La carne y los productos cárnicos curados de cerdo han sido sacrificados, procesados y almacenados en mataderos, establecimientos de procesamiento y almacenes frigoríficos aprobados por la parte china.
- 2) Los medicamentos veterinarios y los aditivos para piensos prohibidos por ambas partes nunca han sido utilizado en los cerdos vivos de los que se obtiene la carne y los productos cárnicos curados de porcino destinados a la exportación.

3) Los cerdos destinados al sacrificio proceden de granjas de conformidad con el artículo 4 de este Protocolo, que han sido sometidos a inspecciones ante y post mortem de acuerdo con las leyes y reglamentos chinos y españoles con resultados favorables. Los cerdos sacrificados están sanos y sin signos clínicos de enfermedades infecciosas, no se han encontrado lesiones en las canales ni en las vísceras, y de los cuales se han extraído los principales ganglios linfáticos y el tejido glandular.

4) Los niveles de residuos de medicamentos veterinarios, pesticidas y contaminantes ambientales, como los metales pesados, así como otras sustancias indeseables contenidas en los productos, no exceden los límites máximos de residuos (LMR) establecidos por el programa nacional de residuos de China y España. Los aditivos alimentarios empleados son conformes con la manipulación establecida en las leyes y reglamentos de China y España.

5) La carne y los productos cárnicos curados de porcino están libres de contaminación por microorganismos patógenos establecidos en las leyes y normas de China y España.

6) La carne y los productos cárnicos curados de porcino deben ser higiénica y sanitariamente aptos para el consumo humano.

7) En las granjas, mataderos y establecimientos se aplica un sistema eficaz de identificación para la trazabilidad que puede rastrear hasta la granja de nacimiento la carne y los productos cárnicos curados de cerdo destinados a la exportación.

### **Artículo 7**

Durante el periodo de transporte al matadero y en el matadero, los cerdos para sacrificio y para la exportación a China no podrán estar en contacto con:

- 1) cualquier otra especie animal
- 2) cualquier cerdo vivo que no cumpla con los requisitos de los Artículos 3 y 4 de este Protocolo, o bien,
- 3) cualquier cerdo vivo perteneciente a un establecimiento que no haya obtenido el registro prescrito en el Artículo 5 de este Protocolo.

La carne y los productos cárnicos curados de porcino para la exportación a China no deberán ser procesados junto con los siguientes productos:

- 1) Productos de otras especies animales;
- 2) Productos de origen animal que no se ajusten a los artículos 3 y 4 de este Protocolo.
- 3) Productos que no sean producidos por este establecimiento registrado.

La carne y los productos cárnicos curados de porcino para la exportación a China se almacenarán en congeladores o refrigeradores en un lugar separado que este claramente identificado.

Los productos cárnicos curados de porcino deben almacenarse en un lugar seco y ventilado y no deben almacenarse junto con productos tóxicos, malolientes, volátiles o fácilmente corrosivos. Los productos que necesitan refrigeración deben almacenarse a la temperatura adecuada.

### **Artículo 8**

La carne y los productos cárnicos curados de porcino exportados a China deben envasarse con materiales nuevos que cumplan con las normas sanitarias internacionales y chinas.

La carne y los productos cárnicos curados de porcino exportados a China, deberán ser etiquetados en chino, con el nombre del país de origen, número de registro del establecimiento productor y número de lote de producción en el embalaje individual interno. El embalaje externo deberá estar etiquetado en chino y marcado con el nombre del producto, especificación del producto, lugar de origen (estado/ provincia/ ciudad), número de registro del establecimiento productor, número de lote de producción, destino (marcado solo como República Popular China), fecha de elaboración (año/mes/día), vida útil, y temperatura de almacenamiento. La marca de inspección y cuarentena de la Autoridad Competente Española también deberá estar identificada en el embalaje.

Las etiquetas de los productos cárnicos preenvasados también deben cumplir con las leyes, los reglamentos y las normas de etiquetado chinas de alimentos preenvasados.

### **Artículo 9**

Para evitar la contaminación con sustancias indeseables, la carne y los productos cárnicos curados de porcino exportados a China cumplirán con los requisitos sanitarios pertinentes de China y España en todo el proceso, desde el embalaje, almacenamiento y transporte. Los medios de transporte para los productos curados de porcino deben estar limpios y sin contaminantes. Durante el transporte, los productos cárnicos curados no podrán estar expuestos a la luz solar ni lluvia, tampoco podrán ser transportados junto con productos tóxicos, perjudiciales o con olores fuertes que puedan afectar a la calidad del producto. El almacenamiento y el transporte de la carne y los productos cárnicos curados de porcino deben realizarse en las condiciones de temperatura adecuada: La temperatura central de la carne de cerdo congelada no debe superar los -18 ° C, y la carne de cerdo refrigerada entre cero y cuatro grados Celsius, respectivamente.

Previamente al embarque, el contenedor debe ser precintado bajo supervisión del Servicio Veterinario Oficial Español. El número de precinto debe indicarse en el certificado sanitario veterinario. Durante el transporte, los productos no deben ser desembalados ni reemplazados

### **Artículo 10**

La carne refrigerada y los productos cárnicos curados de porcino para la exportación a China que se envasan al vacío, con o sin atmósfera modificada, cumplirán con las normas de higiene de los materiales de embalaje establecidas por China y España. El exportador deberá confirmar la vida útil e indicarlo en el paquete exterior.



La vida útil de la carne de cerdo refrigerada para la exportación a China envasada al vacío no será superior a 120 días.

La vida útil de la carne refrigerada de porcino para la exportación a China que no se envasan al vacío no será superior a 14 días.

### **Artículo 11**

Cada envío de carne y productos cárnicos curados de porcino exportados de España a China deberá ir acompañado de al menos un certificado veterinario sanitario original para probar que los productos cumplen con las disposiciones pertinentes de las leyes y reglamentos de salud pública y veterinaria de China y España y este Protocolo.

El certificado sanitario veterinario debe estar escrito en chino, español e inglés (el inglés es obligatorio cuando se rellene el certificado). El formato y el contenido del certificado veterinario sanitario deben ser aprobados por ambas partes.

Para dejar constancia, la parte española proporcionará a la parte china los ejemplos de la impresión del sello de inspección, el modelo del certificado sanitario veterinario con el correspondiente registro de firmas, instrucciones anti-falsificación y la dirección de correo electrónico a través de la cual se notificarán de forma electrónica los datos de los certificados. Si hay alguna modificación y cambio de lo anterior, la parte española notificará a la parte china al menos un mes antes de que los cambios entren en vigencia.

Para facilitar la inspección en el puesto fronterizo en China, la parte española, facilitará a la parte china, la versión electrónica de cada certificado veterinario sanitario emitido a través de los canales oficiales de manera oportuna. La parte española garantizará que los datos electrónicos son correctos y precisos.

### **Artículo 12**

Si aparecen en España brotes de enfermedades infecciosas o parasitarias de repercusión para el ganado porcino incluidas en la lista A de la *Lista de enfermedades cuarentenarias para los animales importados a la República Popular China*, definida por las leyes y normas chinas, o las enumeradas en el artículo 3 de este Protocolo, la parte española detendrá la exportación de carne y productos cárnicos curados de porcino a China, recuperará los productos afectados y otros productos con riesgo potencial, y proporcionará a la parte china información sobre cómo ocurrieron y se controlaron los incidentes.

Si aparecen en España brotes de enfermedades infecciosas o parasitarias de repercusión para el ganado porcino enumeradas en el artículo 4 de este Protocolo, o las definidas por las leyes y normas chinas como la lista B de la *Lista de enfermedades cuarentenarias para los animales importados a la República Popular China*, o aparece cualquier otra contaminación significativa que pueda afectar a la carne o productos cárnicos curados de porcino destinados a la exportación a China, la parte española detendrá la exportación de carne y productos cárnicos curados de porcino producidos en las zonas afectadas, recuperará los productos afectados y otros productos con riesgo potencial, y proporcionará a la parte china información sobre cómo ocurrieron y se controlaron los incidentes.

Cuando las enfermedades han sido eliminadas o el problema de contaminación haya finalizado, para reanudar las exportaciones a China, deberá llevarse a cabo una negociación entre las partes china y española basada en la práctica internacional.

### **Artículo 13**

Si la parte china hallara que la carne y productos cárnicos curados de porcino no cumplen los requisitos de este Protocolo, la parte china notificara a la parte española de manera oportuna el retorno, la destrucción u otras disposiciones de los productos. Tanto el país de importación como el de exportación cooperaran entre sí para investigar los motivos y tomar medidas correctivas y rectificaciones para evitar que vuelva a ocurrir el incumplimiento.

### **Artículo 14**

A los efectos de este Protocolo, carne de porcino se refiere a las canales de cerdos que se han sacrificado y sangrado con la eliminación de cerdas, vísceras / despojos, cabeza, cola y la parte inferior de la extremidad (por debajo del tobillo y la articulación), y otros despojos y vísceras comestibles.

Los productos cárnicos curados de porcino se refieren a los productos de carne de cerdo comestibles que han sido procesados por una técnica específica para cada tipo de producto curado que garantiza la seguridad alimentaria.

### **Artículo 15**

Los productos y las vísceras comestibles de porcino deben cumplir con los requisitos sanitarios y de seguridad, de inspección y cuarentena listados en el Anexo 2.

### **Artículo 16**

Este Protocolo puede ser modificado con el consentimiento de ambas partes. Cualquiera de las partes puede rescindir este Protocolo mediante notificación escrita a la otra parte con 6 meses de antelación

### **Artículo 17**

Este protocolo se firma el .... de noviembre de 2018 en Madrid, por duplicado, en chino, español e inglés. Los tres idiomas tienen el mismo efecto legal. En el caso de existir alguna diferencia en la traducción, prevalece el texto en inglés. Este Protocolo será válido desde el día de la firma.

---

En nombre de  
en nombre del Ministerio de Agricultura, Pesca y  
Alimentación del Reino de España.

---

En nombre de  
en nombre de la Administración General de  
Aduanas de la República Popular de China